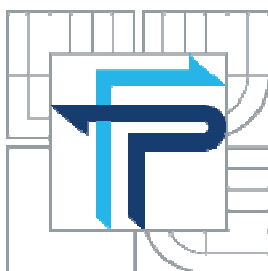




**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR**  
BUSINESS PLAN

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**JAKUB SKLENÁŘ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2010

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Sklenář Jakub**

---

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr**

v anglickém jazyce:

**Business Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2.vydání. Praha: GRADA Publishing, 1999. 216 s. ISBN 80-7169-812-1.

WUPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KORÁB, V. a MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

VEBER, J. a SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2004. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

---

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 02.06.2010

## **Abstrakt**

Bakalářská práce zpracovává téma podnikatelského plánu, který se zaměřuje na založení podnikání v oboru pohostinství. Teoretická část vymezuje typy podnikatelského plánu a jeho strukturu. V praktické části, která je aplikací teorie, je vypracován podnikatelský plán na založení samotného podniku. Bakalářská práce nám přináší návod, jak začít podnikat v oblasti pohostinství.

## **Abstract**

The bachelor's thesis elaborates the subject business plan that is focused in foundation of business in sphere of hospitality. The theoretical part defines of types business plan and it is his structure. In the practical part, which is the application of theory, you can find business plan for establishment of a microfirm. The bachelor's thesis brings clues how to start business in sphere of hospitality.

## **Klíčové slova**

Podnikatelský plán, analýza, živnost, podnikání, pohostinství.

## **Keywords**

Business plan, analysis, trade, business, hospitality.

## **Bibliografická citace**

SKLENÁŘ, J. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 58 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 2.6.2010

.....

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval své vedoucí, doc. Ing. Aleně Kocmanové Ph.D., za její ochotu, odborné rady a vstřícnost při zpracovávání této bakalářské práce.

Úvod.....	10
1 Cíle práce a metodika .....	11
2 Teoretická východiska práce .....	12
2.1 Co je podnikatelský plán.....	12
2.2 Typy podnikatelských plánů.....	13
2.2.1 Presentace ve výtahu (Elevator pitch) .....	13
2.2.2 Executive summary.....	13
2.2.3 Zkrácený podnikatelský plán .....	13
2.2.4 Plný podnikatelský plán.....	13
2.2.5 Internetová verze.....	14
2.3 Struktura podnikatelského plánu .....	15
2.3.1 Titulní strana .....	16
2.3.2 Úvodní shrnutí .....	16
2.3.3 Charakteristika podniku .....	17
2.3.3.1 Obchodní společnost.....	18
2.3.3.2 Družstvo.....	20
2.3.3.3 Živnost .....	20
2.3.3.4 Státní podniky .....	22
2.3.4 Analýza okolí podniku.....	22
2.3.4.1 SWOT analýza.....	22
2.3.4.2 SLEPT analýza .....	24
2.3.4.3 Analýza konkurenčního prostředí.....	24
2.3.5 Obchodní plán.....	26
2.3.6 Organizační plán .....	26
2.3.7 Marketingový plán.....	27
2.3.8 Finanční plán.....	29
2.3.9 Příloha.....	30
3 Analýza problému a současné situace .....	31
3.1 SWOT analýza.....	31
3.2 SLEPT analýza .....	32
3.3 Analýza konkurenčního prostředí.....	34



4 Návrh podnikatelského plánu .....	37
4.1 Charakteristika podniku .....	37
4.2 Obchodní plán .....	38
4.3 Organizační plán .....	39
4.5. Marketingový plán .....	41
4.5.1. Marketingový mix – 4P .....	42
4.6. Finanční plán .....	46
4.6.1. Žádost o úvěr .....	46
4.6.2. Zřizovací výdaje .....	47
4.6.3. Předpokládané výdaje .....	48
4.6.4. Předpokládané příjmy .....	49
4.6.5 Předpokládaný zisk .....	50
Závěr .....	51
Použitá literatura .....	52
Seznam tabulek a obrázků .....	54
Seznam příloh .....	55

## Úvod

Pro svou bakalářskou práci jsem si zvolil téma „Podnikatelský záměr“. Zvolené téma je hodně široké a skýtá nám mnoho možností na jeho zpracování. Já jsem se rozhodl pro vypracování podnikatelského plánu na nový začínající podnik v oblasti pohostinství.

Každý podnikatelský záměr má na prvopočátku svého plánu myšlenku v založení či inovování něčeho nového, čím by obohatil trh a byl úspěšný. Ve svém podnikatelském plánu se pokusím navrhnout založení podniku v oboru pohostinství tak, aby tento projekt byl realizovatelný a aby na trhu obstál.

Bakalářská práce se skládá ze 3 částí. V první části se budu zabývat teorií podnikatelského plánu. Tyto teoretické poznatky nabyté během mého studia jsou důležitým podkladem pro vypracování dalších částí. Ve druhé části se budu věnovat SWOT analýze, SLEPT analýze a analýze konkurenčního prostředí, které nám poskytnou důležité informace při vstupu na trh. Ve třetí části dojde k samotnému zpracování podnikatelského plánu a závěrečnému vyhodnocení projektu, zda by byl realizovatelný.

# **1 Cíle práce a metodika**

## **1.1 Globální cíl**

Hlavním cílem mé bakalářské práce je vypracování návrhu podnikatelského plánu v oblasti pohostinství tak, aby byl projekt realizovatelný. Měřítkem úspěšnosti mého cíle bude, aby podnik nebyl ztrátový a dosahoval zisku. Tato bakalářská práce zpracovávaná na téma „Podnikatelský záměr“ by měla také sloužit případným investorům a podnikatelům jako podklad při zakládání pohostinství.

## **1.2 Parciální cíle**

Celkový globální cíl se skládá z několika parciálních, dílčích cílů.

- Prvním dílčím cílem mé bakalářské práce bude sepsání teoretických poznatků, které posléze budu aplikovat v samotném podnikatelském plánu.
- Druhý dílčí cíl budou tvořit analýzy okolí podniku – SWOT analýza, SLEPT analýza vnějšího okolí a analýza konkurenčního prostředí.
- Třetím a posledním dílčím cílem bude vytvoření vlastního návrhu podnikatelského plánu zahrnující obchodní, organizační, marketingový a finanční plán a závěrečné zhodnocení.

## **1.3 Metodika**

Při vypracovávání bakalářské práce budou použity tři obecné vědecké metody – analýza, syntéza a komparace.

- Analýza bude použita při zpracovávání druhého dílčího cíle, při vytváření analýzy okolí podniku.
- Metoda syntézy bude potřeba při sestavení a tvoření tabulkových přehledů.
- Metoda komparace se bude zabývat porovnáním jednotlivých úvěrů, potřebných pro rozjezd našeho podnikatelského plánu.

## 2 Teoretická východiska práce

### 2.1 Co je podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním již existující firmy. Začínajícímu podnikateli slouží k interním účelům, jako výchozí dokument pro veškeré podnikové plánování, ale také pro prezentaci svého podnikatelského záměru při jednání s externími subjekty. Externí subjekty analyzují na jeho základě schopnost firmy realizovat investiční program, připravenost ucházet se o některé druhy podnikatelských podpor apod. Je potřeba přesvědčit investora o výhodnosti a nadějnosti svého projektu, na který svůj podnikatelský plán zpracováváme a na jehož financování chceme požadovaný kapitál. (6, s. 97)

Podnikatelský plán tedy slouží jak interním, tak externím uživatelům. Internímu uživateli, podnikateli, plán pomůže utřídit myšlenky, vytyčit cíle svého podnikání, zjistit finanční výhodnosti a také objevit krizová místa projektu. Prostřednictvím finanční části plánu lépe zhodnotit realizovatelnost, konkurenceschopnost či finanční výhodnost podniku. Pro externí uživatele (banky, společníci, business angels, ...) je podnikatelský plán nezbytný při žádosti o finanční prostředky. (10)

Zpracovaný podnikatelský plán by měl splňovat určité obecně platné zásady, a proto by měl být: (16, s. 98-99)

- *Srozumitelný* – vyjadřovat se jednoduše, ale věcně.
- *Logický* – myšlenky a skutečnosti uvádět v návaznosti na sebe.
- *Uváženě stručný* – myšlenky či závěry uvádět stručně, ale ne na úkor základních údajů. Rozsah dokumentu by měl být orientačně 40-50 stran plus přílohy.
- *Pravdivý a reálný*
- *Respektování rizika* – podnikatelský plán je směřován k budoucnosti, proto musím zohlednit míru rizikovosti.

## **2.2 Typy podnikatelských plánů**

Existuje několik typů podnikatelských plánů: (1)

- Presentace ve výtahu (Elevator pitch)
- Executive summary
- Zkrácený podnikatelský plán
- Plný podnikatelský plán
- Internetová verze

### **2.2.1 Presentace ve výtahu (Elevator pitch)**

Jedná se o verbální prezentaci, která by měla trvat maximálně minutu. Měla by být snadno zapamatovatelná, jednoduchá a stručná. Jde o krátké představení svého podnikatelského plánu a zaujmutí potencionálního investora. (1)

### **2.2.2 Executive summary**

Jedná se zkrácenou verzi podnikatelského plánu v maximálního rozsahu 1-2 stránek formátu A4. Tento dokument by měl podnikatel nosit vždy u sebe pro potřebu náhodného setkání s někým, kdo by mohl být nápomocen k získání kapitálu. Bývá předkládán bankám a investorům. (1)

### **2.2.3 Zkrácený podnikatelský plán**

V tomto plánu by měl obsahovat všechny body plného podnikatelského plánu. Bude však povrchnější a každé části bude věnováno pouze pár odstavců. Má objasnit naše záměry, ale může chránit i obchodní tajemství a silné stránky společnosti, dokud nezíská plnou podporu investora. (1)

### **2.2.4 Plný podnikatelský plán**

Jde o finální verzi svého podnikatelského plánu. Dáváme ho k dispozici pouze těm, kteří podepsali tzv. NDA (smlouvu o utajení) v níž se investor zavazuje, že veškeré informace, které mu poskytnete, použije pouze v rámci procesu zvažování investic do našeho podniku. Budou zde všechny postupy, obchodní tajemství, výrobní procesy a technologie rozebrány dopodrobna. (1)

### **2.2.5 Internetová verze**

Některé firmy mají své písemné verze projektu k dispozici i na svých webových stránkách. Část investorů to považuje za rozumnou a moderní metodu komunikace, ale podle jiných zase nabídka tohoto typu zavání zoufalstvím. (1)

## 2.3 Struktura podnikatelského plánu

Na trhu působí celá řada společností, které se od sebe liší velikostí, právní formou, způsobem řízení apod., proto neexistuje žádná struktura a informace, které by měl správný podnikatelský plán obsahovat.

Konkrétní struktura, jak by měl vypadat správný podnikatelský plán, závisí na specifice odvětví, na velikosti podniku, na právní formě společnosti, apod. Neexistuje žádný přesný předpis, co by měl takový dokument obsahovat nebo jak by měl být upraven. Nemá o něm zmínka ani v živnostenském či obchodním zákoně, proto z právního hlediska není tedy sestavení podnikatelského plánu nutné k založení firmy. (14)

V literatuře se tedy objevuje velké množství struktur podnikatelského plánu. Jeho obsah je pro každý podnik individuální. Jednou z možností jak by měl vypadat podnikatelský plán je: (9, s. 36-38)

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Analýza trhu
4. Popis podniku
5. Výrobní plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Hodnocení rizik
9. Finanční plán
10. Přílohy

Jak bylo již výše zmíněno, struktura podnikatelského plánu se u každého projektu liší. Každý takový dokument je originální, jedinečný. Na základě toho jsem pro svůj podnikatelský záměr, dle mého uvážení k velikosti podniku a odvětví působnosti, zvolil následující strukturu:

1. Titulní strana, obsah
2. Úvodní shrnutí
3. Charakteristika podniku
4. Analýza odvětví
5. Obchodní plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Finanční plán
9. Přílohy

### ***2.3.1 Titulní strana***

Na titulní straně listu dokumentu by nemělo chybět: (16, s.100,101)

- Obchodní jméno, jména společníků a logo firmy
- Datum vyhotovení
- Adresa firmy a kontakt na osobou, která za sestavení plánu zodpovídá
- Prohlášení o důvěrnosti dokumentu

Neměl by chybět ani obsah pro snadnější vyhledávání požadovaných informací. Měl by být omezen pouze na první tři úrovně nadpisů. (16, s.100,101)

### ***2.3.2 Úvodní shrnutí***

Úvodní shrnutí nechápeme jako úvod, ale jako zhuštěnou informaci o tom, co je na dalších stránkách popsáno podrobněji. Shrnutí je nejdůležitější částí dokumentu. Po jeho přečtení se investor rozhoduje, zda bude projekt číst celý a zabývat se podrobnostmi či nikoliv. Jeho rozmezí by se mělo pohybovat mezi 2-7 stránkami. (16, s. 101)



Shrnutí by mělo obsahovat: (14)

- Podnikatelský záměr – stručně popsat zaměření a cíle podnikání, charakterizovat produkt, službu a definovat velikost trhu a cílovou skupinu
- Faktory úspěchu – vyzdvihnout plusy projektu, popsat konkurenční výhodu a přidanou hodnotu pro zákazníka
- Podnikové cíle – specifikovat vizi a strategii jak jí chceme dosáhnout, stanovit si krátkodobé a dlouhodobé cíle podnikání

### ***2.3.3 Charakteristika podniku***

Pokud vypracováváme plán pro již existující firmu, měli bychom zde uvést krátkou historii firmy – datum založení, představení hlavního produktu, úspěchy a neúspěchy v minulosti, ale také její finanční situaci (účetní rozvahu, ukazatele finanční analýzy, apod.). Tato část by měla obsahovat pouze fakta a měla by být založena na ověřených údajích. Neměla by chybět ani charakteristika produktu či nabízené služby. (16, s. 101)

Důležitou součástí je sledování cílů firmy, zahrnující základní strategické cíle, kterých se společnost snaží realizací daného projektu dosáhnout, a specifické cíle jednotlivých oblastí, kam patří inovace výrobního programu, kvalita produkce, efektivnost a finanční stabilita, sociální oblast, rozvoj organizace a řízení, prestiž, společenské postavení firmy, apod. Cíle bychom si měli stanovit reálné, avšak dostatečně motivující v horizontu dvou až pěti let. (2, s. 205)

V této subkapitole uvedu základní informace týkající se mého navrhovaného podniku – název, kontaktní údaje, typ právní formy a její potřebné náležitosti k založení, aj.

## **Volba právní formy podnikání**

Mezi významnou charakteristiku podniku patří jistě druh právní formy. Již na začátku podnikatelské aktivity je důležité se rozhodnout pro vhodný typ.

Kritéria podle jakých volíme právní formu podniku: (4, s. 24-25)

1. způsob a rozsah ručení (podnikatelské riziko) – omezené a neomezené ručení
2. oprávnění k řízení, tzn. Zastupování podniku navenek, vedení podniku, možnost spolurozhodování apod.
3. počet zakladatelů
4. nároky na počáteční kapitál
5. Administrativní náročnost založení podniku a rozsah výdajů
6. Účast na zisku nebo ztrátě
7. Finanční možnosti
8. Daňové zatížení
9. Zveřejňovací povinnost

## **Typy právních forem**

Jednotlivé právní formy podnikání můžeme členit na: (4, s. 29)

1. obchodní společnosti:
  - osobní – veřejná obchodní společnost (v.o.s.) a komanditní společnost (k.s.)
  - kapitálové – společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a akciová společnost (a.s.)
2. družstva,
3. samostatný podnikatel, tzv. živnost,
4. státní podniky,
5. ostatní.

### ***2.3.3.1 Obchodní společnost***

U obchodních společností se jedná o sdružení osob s cílem společného podnikání. (16, s. 73 – 80)

- **Společnost s ručením omezeným – s.r.o. nebo spol. s r.o.**

*Zakladatelé:* fyzická nebo právnická osoba – založena i 1 osobou, ale maximálně 50 společníků

*Základní kapitál:* minimálně 200 000 Kč, přičemž výše vkladu 1 společníka je minimálně 20 000 Kč

*Ručení majetkem:* společnost ručí veškerým svým majetkem

*Orgány:* nejvyšším orgánem společnosti - valná hromada, statutárním orgánem - jednatele zvolení valnou hromadou

- **Akciová společnost: - a.s. nebo ABC. spol.**

*Zakladatelé:* jeden zakladatel (pouze právnická osoba) nebo více zakladatelů

*Základní kapitál:* s veřejnou nabídkou akcií minimálně 20 000 000 Kč a bez veřejné nabídky minimálně 2 000 000 Kč

*Ručení majetkem:* celým svým majetkem, akcionář neručí za závazky společnosti vůbec

*Orgány:* nejvyšším orgánem společnosti – valná hromada, statutárním orgánem – představenstvo volené a odvolávané valnou hromadou, na které dohlíží dozorčí rada

- **Veřejná obchodní společnost – v.o.s. nebo jeř. Obech. spol.**

*Zakladatelé:* minimálně dva společníci

*Základní kapitál:* není stanoven

*Ručení majetkem:* společně a nerozdílně celým svým majetkem

*Orgány:* statutárním orgánem všichni společníci

- **Komanditní společnost – k.s. nebo kom. spol.**

*Zakladatelé:* dva a více společníků – komanditisté a komplementáři

*Základní kapitál:* komanditista minimálně 5000 Kč

*Ručení majetkem:* komanditisté ručí do výše vkladu, komplementáři ručí celým svým majetkem

*Orgány:* statutárním orgánem jsou komplementáři

### **2.3.3.2 Družstvo**

Zvláštním případem je družstvo, což je společenství neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo dalších potřeb svých členů. Jako právní forma se pro podnikání v České republice se družstva moc nepoužívají. Jejich hlavní smysl je ve vyvíjení aktivit, které jsou v zájmu členů sdružených v družstvu. (16, s. 81)

*Zakladatelé:* minimálně 5 členů, což neplatí, jsou-li členy alespoň 2 právnické osoby

*Základní kapitál:* souhrnně minimálně 50 000 Kč

*Ručení majetkem:* družstvo odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, členové za závazky neručí

*Orgány:* členská schůze, představenstvo a kontrolní komise

### **2.3.3.3 Živnost**

V běžném podvědomí je živnost spojována s podnikatelskými aktivitami menšího rozsahu, obvykle provozovanými přímo živnostníkem nebo za pomoci rodinných příslušníků s cílem uživit sebe a rodinu. (16, s. 17)

Z právního hlediska se živnost bere jako soustavná činnost provozována vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku. Podmínky živnostenského podnikání a kontrolu nad jejich dodržováním upravuje živnostenský zákon. Živnost může provozovat každá fyzická i právnická osoba na základě oprávnění nebo registrace vydaného živnostenským úřadem, profesní komorou či jiným zákonem pověřeným orgánem. (4, s. 31)

Protože můj podnikatelský plán bude realizován s typem právní formy jako živnost, projdu podrobněji důležitá fakta tohoto typu podnikání.

### **Postup získání živnostenského oprávnění: (16, s. 81-83)**

1. Ověřit, zda činnost, v níž chceme podnikat, vykazuje znaky živnosti.
2. Ověřit, zda splňujeme všeobecné i zvláštní podmínky pro provozování živnosti.
  - Všeobecné podmínky:
    - dosažení věku 18 let
    - způsobilost k právním úkonům
    - bezúhonnost – prokazuje se výpisem z trestního rejstříku
    - doklad o tom, že fyzická osoba nemá žádné daňové nedoplatky
  - Zvláštní podmínky:
    - doklad o odborné, popřípadě jiné způsobilosti, je-li k dané profesi vyžadována
3. Zjistit, do jaké skupiny živností patří činnost, kterou chceme vykonávat.

### **Živnosti se dělí podle požadavků na odbornou způsobilost a podle rozsahu oprávnění. (16, s. 81-83)**

Podle předmětu podnikání a rozsahu oprávnění jsou rozděleny na:

- **Obchodní živnosti** – nákup a prodej zboží (maloobchod, velkoobchod), provozování čerpacích stanic, provádění dražeb mimo výkon rozhodnutí.
- **Výrobní živnosti.**
- **Služby** – poskytování oprav, přeprava osob a zboží, provozování cestovních kanceláří, hostinská činnost a další práce k uspokojování našich potřeb.

Dále podle požadavků na odbornou způsobilost se dělí na:

- **Ohlašovací** – jsou to živnosti provozované na základě ohlášení, k jejich provozování není potřeba koncese.
  - Řemeslné živnosti – jsou to ty živnosti, pro jejichž provozování je podmínkou obvykle výuční list nebo několikaletá praxe (jedná se například o řeznictví, zednictví, klempířství, hostinská činnost, apod.).
  - Vázané živnosti – jsou to ty živnosti, pro které musí podnikatel prokázat svojí odbornou způsobilost, kterou stanoví speciální předpisy.
  - Volné živnosti – pro konání těchto živností nepotřebuje podnikatel ani odbornou způsobilost, ani koncesi.

- **Koncesované** – jsou to živnosti, které jsou provozovány až na základě nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. Jedná se například o pohřební službu, cestovní kancelář, ale také i např. o televizní či rozhlasové vysílání. Živnostenský úřad si může stanovit ještě další podmínky pro její udělení.

#### ***2.3.3.4 Státní podniky***

Jsou to obecně organizace a společnosti, které zajišťují důležité služby, jako je železniční a vodní doprava, správa silnic, pošta, rozhlas, televize, nebo taky zajišťují výrobu a těžbu důležitých statků pro naši společnost. Tyto organizace jsou buď zcela v režii státu, územně správních celků nebo kombinací těchto dvou možností, tzv. smíšeném vlastnictví. Tato sféra může být zcela financována soukromými podniky. Stát ovšem zajišťuje některé důležité služby veřejnosti, jako je obrana státu, ochrana zdraví a životního prostředí, vzdělání aj. Tyto činnosti bývají zajišťovány neziskovými organizacemi mezi něž patří rozpočtové organizace, příspěvkové organizace, občanská sdružení a nadace. (9)

#### ***2.2.4 Analýza okolí podniku***

Podnik je živý ekonomický organismus, který nemůže existovat osamoceně. Je obklopen okolím podniku, se kterým na sebe vzájemně působí. Každý podnik by měl vědět, co se děje v jeho okolí, jaké faktory na něj mají vliv, jaký je jejich budoucí vývoj a další důležité informace, aby mohl správně naplánovat své vlastní aktivity. Měl by si vypracovat komplexní analýzu vnějšího i vnitřního okolí podniku z hlediska minulosti, současnosti i budoucnosti. (15)

##### ***2.2.4.1 SWOT analýza***

Název této analýzy je vytvořen ze čtyř anglických slov, z jejich počátečních písmen: (18)

- **S** = STRENGTHS = silné stránky
- **W** = WEAKNESSES = slabé stránky
- **O** = OPPORTUNITIES = příležitosti
- **T** = THREATS = hrozby

#### Schéma SWOT analýzy:

Tab. 1: SWOT analýza

SWOT ANALÝZA		Interní analýza	
		S – silné stránky	W – slabé stránky
Externí analýza	O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
	T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### Legenda:

SO – využít silné stránky na získání výhody

WO – překonat slabiny využitím příležitostí

SW – využít silné stránky na čelení hrozbám

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám

Swot analýza je metoda, pomocí které identifikujeme příležitosti a hrozby a silné a slabé stránky, spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikatelským záměrem apod. S její pomocí můžeme komplexně vyhodnotit fungování společnosti a nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Bývá součástí strategického, dlouhodobého, plánování společnosti. (18)

Základ této metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, jenž jsou rozděleny do čtyř níže uvedených základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na straně jedné vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé získáváme nové kvalitativní informace, které popisují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu. Měla by obsahovat nejen subjektivní informace ale i informace objektivní. (18)

#### 2.2.4.2 SLEPT analýza

Pro zkoumání vnějšího okolí podniku se používá SLEPT analýza nebo také někdy nazývané PEST a SLEPTE analýzy. SLEPT analýza zahrnuje tyto faktory: (8, s. 179-219)

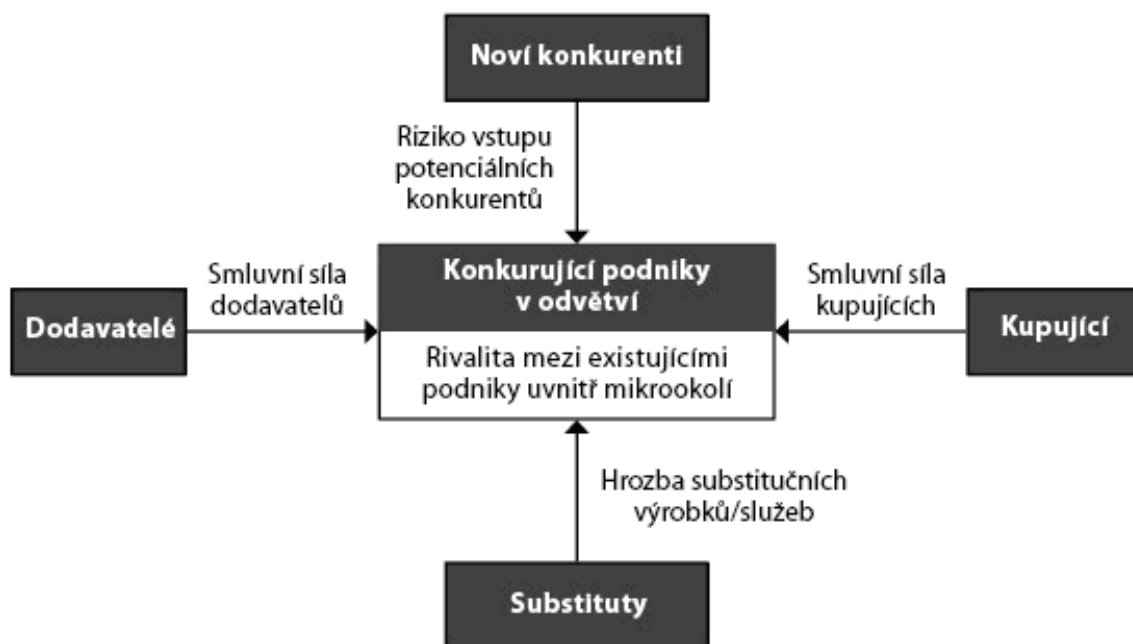
- *Sociální faktor* – změna věkové struktury populace, životní styl a úroveň obyvatelstva, vzdělání obyvatel, zdravotní stav populace, společensko-politický systém apod.
- *Legislativní faktor* – státní regulace hospodářství, antimonopolní zákon, regulace exportu a importu, občanský zákoník, práce soudů atd. Velmi důležitým faktorem jsou daňové zákony, hlavně daňové zatížení z hlediska odvodů za sociální a zdravotní pojištění.
- *Ekonomický faktor* – úroková míra, inflace, nezaměstnanost, fáze hospodářského cyklu, překážky exportu či importu, HDP atd.
- *Politický faktor* – politická stabilita země, stabilita vlády, daňová politika, podpora zahraničního obchodu, integrační politika atd..
- *Technologický faktor* – podpora vlády v oblasti výzkumu, ochrana osobního vlastnictví, rozpočet na vědu a výzkum podniku atd. Technologický vývoj při správném využití dokáže společnosti ušetřit nemalé finanční prostředky.

#### 2.2.4.3 Analýza konkurenčního prostředí

U analýzy konkurenčního prostředí používáme tzv. Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Analyzuje konkurenci uvnitř odvětví, substituční výrobky, bariéry vstupu a vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů. Tento model mapuje pět základních oblastí, v nichž musíme brát na zřetel hrozby ze strany existujících konkurentů a možnosti vzniku konkurence nové. Určuje základní faktory, které ovlivňují ziskovost odvětví a působí na firmy. (3, s. 49 – 50)



Obr. 1: Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí



Zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza/1001663/45239/>

Model představuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil: (3, s. 49 – 50)

- Vnitřní konkurence – konkurence ve stejné oblasti podnikání.
- Nová konkurence – vstup nových potenciálních konkurentů na náš trh.
- Zpětná integrace (smluvní síla kupujících) – vznik konkurence vychází z rozhodnutí existujícího či potenciálního odběratele zajišťovat si nově služby a produkty vlastními silami.
- Dopředná integrace (smluvní síla dodavatelů) – dodavatel při rozšíření svého podnikání se posune do sféry podnikání svého zákazníka a stává se z něho jeho konkurent.
- Riziko konkurence substitutů – ohrožení našich produktů a služeb jinými příbuznými substituty.

### **2.2.5 Obchodní plán**

Základním stěžejním nástrojem řízení obchodní (odbytové a prodejní) činnosti podniku je vypracovaný obchodní plán. Sestavení takového plánu probíhá v několika etapách: (9, s. 202-204)

1. Tržní diagnóza – charakterizuje momentální tržní situaci podniku na trhu. Zjišťuje se především, v jaké míře se jednotlivé výrobky podílejí na generování obrátu zisku, cash-flow, popř. jaký je jejich tržní podíl.
2. Tržní prognóza – spočívá v odhadu, zda se v budoucím vývoji budou uplatňovat dosavadní trendy nebo se začnou prosazovat trendy nové. Součástí této etapy je i rozpracování firemní strategie v otázce nástrojů zaměřených na výrobní, cenové, komunikační a distribuční oblasti.
3. Plánování cílů – čeho má být dosaženo. Stanovení základních směrů odbytové politiky podniku – formulace konkrétních cílů v objemu tržeb, prodaném množství, podílu na trhu apod. vzhledem k jednotlivým výrobkům, tržním segmentům a odbytových oblastí.
4. Plánování marketingového mixu.
5. Sestavení rozpočtu – dochází v něm k porovnávání příjmů a výdajů spojených s dosažením požadované výše odbytu.

Obchodní plán těsně navazuje a propojuje se s ostatními podnikovými plány. Měl by také obsahovat informace o dodavatelských nákupech zboží, skladování a logistice podniku. (5, s. 202-204)

### **2.2.6 Organizační plán**

Při sestavování personálního plánu společnosti je důležité si uvědomit, jak moc kvalifikované zaměstnance potřebujeme a jak jsou dostupní na trhu. Organizační struktura nám také udává, kdo má ve společnosti jaké pravomoci a kdo je komu zodpovědný a za co. (14)

Ve svém podnikatelském plánu na založení pohostinství použiji liniovou organizační strukturu, která se podle mého nejlépe hodí v tomto oboru. Vyznačuje se vedením pouze jedné osoby a té jsou podřízeni všichni ostatní pracovníci. Ve svém organizačním plánu také rozpracuji otevírací dobu podniku.

### ***2.2.7 Marketingový plán***

Marketing má nespočet různých definicí, jednou z možností je ho definovat jako lidskou činnost umožňující prostřednictvím procesu směny uspokojovat potřeby a přání. Jedná se o nástroj umožňující zjistit a naleznout neuspokojené potřeby a přání a poté je přeměnit do podoby ziskových příležitostí a tento zisk realizovat. (9, s. 160)

Marketingový přístup je možné uplatnit pouze v podmínkách tržního hospodářství, při existenci správného právního rámce a tržních struktur. Mezi nejdůležitější funkce marketingu patří rozhodování o tom, jaké výrobky a komu nabídnout, a také jak komunikovat s potenciálním zákazníkem a za kolik mu výrobek prodat. Ceny se tvoří buď na nákladovém základě nebo na vzájemných vztazích nabídky, poptávky a cen konkurence. (9, s. 207)

Plán marketingu vyplývá z marketingové strategie a zahrnuje plán vývoje cen, prodejní politiku, distribuci atd. Plánování vývoje cen je nutné věnovat významnou pozornost. Dopady cenové politiky poté ovlivňují rentabilitu podniku, konkurenceschopnost, velikost tržního podílu aj. (9, s. 207)

**Podle Wupperfelda by měl marketingový plán obsahovat:** (17, s. 78)

- Marketingové cíle – plán čeho bychom chtěli dosáhnout v oblasti prodeje a obrátů, uvažuje se o strategických a ročních plánech.
- Uvedení na trh – ujasnění formy vstupu na trh (společně s jiným podnikem či samostatně). Zaměření na zákazníka nebo zaplnění mezery na trhu.

- Stanovení ceny – orientace na co nejvyšší zisk, základem pro určení ceny jsou náklady. Ty ale nejsou jediným vodítkem, důležitým zdrojem je také analýza trhu. Ceny se mohou lišit podle jednotlivých zakázek – množství dodávaného zboží, sdružování do různých balíčků, systém slev pro stálé zákazníky atd.
- Distribuční politika – zvolení typu distribučního prodeje (zajišťovat prodejní aktivity sám nebo přes obchodní zástupce).
- Podpora prodeje a reklama – ovlivněna druhem sortimentu, cílovou skupinou zákazníků a rozpočtem. Reklama by měla vytvářet image podniku, určovat druh aktivit a jejich cílové skupiny.

## Marketingový mix

Definice marketingového mixu podle Philipa Kotlera zní: „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ (4, s. 105)

Marketingový mix se také někdy v literaturách označuje jako model 4P:

- *Produkt* – označuje nejen samotný výrobek nebo službu, ale také sortiment, značku, kvalitu, design, velikost, servis, záruku a další faktory, jenž z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.
- *Price (cena)* – hodnota vyjádřená v peněžních jednotkách, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje různé slevy, katalogové ceny, platební a úvěrové podmínky, možnosti úvěru atd.
- *Place (místo)* – kde bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- *Promotion (propagace)* – říká nám, jak se konečný spotřebitel dozví o produktu (reklama, osobní prodej, public relations, podpora prodeje).

Můžeme se setkat i s pojmem 5P, kde pátým P jsou people - lidé.

Model 5P není jediným používaným marketingovým mixem. Čím dál častěji se používá tzv. model 4C, který je orientován na zákazníka. Marketingový mix by poté vypadal následovně:

- z produktu by se stala zákaznická hodnota – Customer value,
- z ceny zákazníkovi náklady – Customer cost,
- místo by se přeměnilo na zákaznické pohodlí – Convenience,
- z propagace by se stala komunikace se zákazníkem – Communication.

Díky tomu bychom poté zjistili, že zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, komunikaci a velké pohodlí. (10)

### ***2.2.8 Finanční plán***

Finanční plán představuje velmi významnou součást podnikatelského plánu a je důležitým bodem pro hodnocení podnikatelských příležitostí. Cílem finančního plánu je nastínit, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku – využívá k tomu finanční analýzu. Potřeby podniku bývají financovány vlastním kapitálem, cizím kapitálem (úvěry a emise obligací) nebo tzv. samofinancováním (svým ziskem). (9, s. 166)

Finanční plán přeměňuje předchozí části podnikatelského záměru do finanční podoby. Stanovuje potřebné investice a ukazuje nám nakolik je podnikatelský plán reálný a schopný fungovat. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi: (9, s. 202-204)

- Soupisem finančních potřeb podniku.
- Základní účetní výkazy pro různá období:
  - Cash-flok – odhady a plány peněžních toků.
  - Výkaz zisků a ztrát.
  - Výkaz rozvahy.
  - Analýza bodu zvratu.
- Soupisy vlastních zdrojů – půjčky, úvěry, dotace.

Finanční plán by měl obsahovat stranu potřeb a stranu zdrojů. Mezi potřebami by měly být zahrnuty všechny finanční požadavky na podnikatelskou činnost a na straně zdrojů by mělo být uvedeno odkud tyto potřeby budou financovány. Struktura podnikatelského finančního plánu se obvykle skládá: (9)

- z plánu investic – určení uvažovaného rozsahu realizace investiční činnosti a zdrojů jejího zabezpečení (vlastní zdroje, úvěry, leasing),
- plánování výnosů a nákladů vyplývajících z provozní činnosti podniku. V plánu výnosů a nákladů by se měly objevit všechny organizační složky – marketing a obchod, vývoj, nákup, výroba, údržba a opravy, zabezpečení jakosti, zvyšování kvalifikace atd.

### ***2.2.9 Příloha***

V příloze k podnikatelskému plánu je možné uvést několik dokumentů týkajících se samotného plánu. Jde např. o výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, fotografie podniku či zaměstnanců, výsledky průzkumů trhu, zprávy a články z novin, časopisů a internetu o produktu a trhu, technologické schéma výroby, výkazy zisků a ztrát, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, důležité smlouvy, získané certifikáty aj. (2, s. 208)

### 3 Analýza problému a současné situace

V analýze okolí podniku provedu nejdříve SWOT analýzu, poté se budu věnovat vnějšímu okolí podniku pomocí SLEPT analýzy a nakonec vyhodnotím konkurenční prostředí podniku.

#### 3.1 SWOT analýza

V této analýze si vyhodnotíme silné a slabé stránky podniku a jeho příležitosti a hrozby.

##### **S - Strengths (silné stránky)**

- Výborný poměr cen ku kvalitě a množství jídla.
- Poloha – střed města (náměstí).
- Venkovní zahrádka s výhledem na historické centrum města.
- Internetové stránky podniku.
- Široký výběr piva.
- Internet – zdarma bezdrátové „wifi“ připojení pro zákazníky.

##### **W - Weaknesses (slabé stránky)**

- Špatná dostupnost osobním automobilem, parkovací místa vzdálena cca 150 m.
- Pronajaté prostory.
- Začínající podnik – není vytvořena stálá klientela, neznámé jméno.
- Náklady na zřízení, na rekonstrukci.

##### **O - Opportunities (příležitosti)**

- Dodávání jídel do firemních kantýn.
- Uspokojování zákazníků – možnost vybírání denních menu v podobě hlasování na internetových stránkách, možná změna otevírací doby.

### **T - Threats (hrozby)**

- Zvyšování cen.
- Konkurence.
- Riziko neúspěchu.
- Potíže s dodavateli.
- Neznalost v oboru.

## **3.2 SLEPT analýza**

V této analýze se zaměříme na vnější okolí, na jednotlivé faktory ovlivňující náš podnik – na sociální faktory, legislativní, ekonomické, politické a technologické.

### **S – Sociální faktory**

Své služby budu nabízet několika skupinám lidí patřících do různých sociálních vrstev i do různých věkových skupin. Našimi potenciálními zákazníky by měli být lidé navštěvující náš podnik za účelem poledního menu, za účelem sledování sportovních událostí díky dvěma velkoplošným obrazovkám, lidé vyhledávající širokou a kvalitní nabídku piva a jídel a lidé navštěvující Uherské Hradiště díky turistickému zájmu.

### **L – Legislativní faktory**

Zákonů, které spadají do oboru pohostinství a je nutno se jimi řídit, je celá řada. Mezi ty nejdůležitější patří jistě živnostenský zákon a obchodní zákoník, dále pak zákon o dani z příjmu a přidané hodnoty, zákon o účetnictví, zákoník práce a další.

Všechny novely zákonů a nové vyhlášky potřebné k podnikání v oboru pohostinství je potřeba pozorně sledovat a posléze napravit v našem podnikání tak, abychom nepodnikali v rozporu se zákonem.



## **E - Ekonomické faktory**

V této části analýzy je hodnocena ekonomická síla českého trhu a ekonomická situace jednotlivců, kteří budou našimi potenciálními zákazníky. Důležité bude stanovení cen, tak aby je zákazníci akceptovali a jejich náklady neohrozili jejich finanční situaci.

Z pohledu makroekonomického hlediska máme několik faktorů, které mohou ovlivnit naše podnikání: (4)

- Míra inflace (meziroční nárůst - duben 2010) - 0,6%
- Index spotřebitelských cen (meziroční nárůst - duben 2010) - 1,1%
- HDP (meziroční pokles - 4.čtvrtletí 2009) - 3,1%
- Služby (meziroční pokles tržeb 2009) - 9,3%
- Míra nezaměstnanosti (k 31.4.2010) - 9,1% (okres UH k 31.12.2009 – 9,61%)
- Hrubá mzda (4.čtvrtletí 2009) – 25 752 Kč (Zlínský kraj 1.čtvrtletí 2009 - 20 049 Kč)

## **P - Politické faktory**

Lepší podmínky pro podnikání vznikají, když jsou u vlády pravicově orientované strany. Letošní rok je rokem volebním a uvidíme, která ze stran se dostane k moci.

Důležitým faktorem pro podnikání byl také vstup České republiky do Evropské unie v roce 2004. Česká republika se stala státem stabilním a naskytlo se nám mnoho nových výzev nejen v oblasti podnikání.

## **T - Technologické faktory**

Každým rokem se výrobní technologie posouvají vpřed a vznikají další nové a nové technologické prvky i v oblasti pohostinství. Podniky by měli investovat do nových moderních technologií, které usnadňují lidem práci.

Mezi technologické aspekty, které spadají to této analýzy a bude je třeba vyřešit je samozřejmě i sklad pro suroviny, který musí splňovat přísné potravinářské a hygienické normy. Dále zde bude spadat vytvoření internetových stránek, uvedení na trh a její propagace, aj.

### **3.3 Analýza konkurenčního prostředí**

Tato analýza představuje tzv. Porterův pětifaktorový model vyhodnocující stav vnitřní konkurence, riziko vstupu nových konkurentů, vliv odběratelů a dodavatelů a riziko hrozby substitutu.

#### **Vnitřní konkurence**

Konkurence v našem oboru je opravdu velká. Je důležité přijít na trh s něčím novým, čím bychom se od stávající konkurence odlišili a přilákali nové zákazníky.

Ve snaze o odlišení od stávající konkurence a získání své stálé klientely nebo jen náhodných hostů vidím hlavní přednosti podniku v:

- Marketingové akce (menu 14+1 zdarma,“ za váš účet na náš účet“, nápojové akce, aj.).
- Venkovní posezení s možností objednávky jídla (v centru města jen jeden konkurenční podnik).
- Široký výběr alko a nealko nápojů, zejména výběr 4 méně známých druhů piva.
- Příznivé ceny jídel a poledních menu.
- Česká kuchyně i speciality.
- Domácí prostředí.
- Příjemná obsluha.
- Sledování sportovních akcí díky velkoplošným obrazovkám.
- Strategická poloha, střed města.

Konkurence v Uherském Hradišti a zvláště v centru města v oblasti restauračního zařízení je poměrně velká, ale přesto věřím, že díky výše uvedeným přednostem, si získáme svou klientelu.

### **Nová konkurence**

Nový konkurent při vstupu na stávající trh by měl přijít s něčím novým, aby se na trhu uchytil a získal své určité postavení. V našem případě, dle mého názoru, tuhle podmínku splňujeme.

### **Vliv odběratele**

V oboru našeho podnikání jsou naši odběratelé zároveň naši zákazníci. Při zakládání pohostinství si můžeme vybrat určitou skupinu lidí, pro kterou podnik založíme, nebo můžeme působit jako neutrální podnik pro širokou veřejnost. Důležité je, abychom zvolili správnou cílovou skupinu lidí a abychom získali stálou klientelu, která bude spokojena s našimi službami a bude se k nám opakovaně vracet a šířit pozitivní reklamu. V každém případě se nikdy nezavdčíme všem našim zákazníkům neboť co host to jiný názor, jiná představa a jiné chutě.

### **Vliv dodavatele**

Pro naše podnikání jsou naši dodavatelé důležitou součástí. Pro dodavatele nebudeme malými odběrateli, a proto si nemůžou nám přímo diktovat nesmyslné podmínku odběru, navíc kdy na trhu působí silná konkurence v dodavatelské oblasti. Spíše se budou předhánět v lepších nabídkách pro odbyt do našeho podniku. Pro naši činnost budeme potřebovat několik dodavatelů zaměřujících se na pohostinskou činnost, od dodavatelů surovin do kuchyně, přes dodavatele piva, alkoholických a nealkoholických nápojů až k dodavatelům různých pochutin a drobných záležitostí souvisejících s našim podnikáním.

## **Hrozba substitutu**

Hrozba substitutů se projevuje i v našem oboru podnikání. Substitutů v našem městě je mnoho. Za substituty vůči našemu podniku musíme brát různé bufety, rychlá občerstvení, jídelny, ale i stávající konkurenční restaurace s levnějšími službami, zábavné podniky, kavárny, vinárny nebo třeba i různé obchodní řetězce s potravinami.

Jsme si vědomi, že hrozba substituce je v naší oblasti velká, proto se musí ke konečnému spotřebiteli chovat odpovídajícím způsobem a nabídnout mu lepší a kvalitnější služby, aby se znovu a rád vracel do našeho podniku.

## **4 Návrh podnikatelského plánu**

Ve této části mé bakalářské práce navrhnu vybudování začínajícího podniku v oboru pohostinství, tak aby byl projekt realizovatelný a posléze konkurenceschopný. Pro svůj záměr využiji teoretických poznatků zpracovaných v první části práce a také poznatky z jednotlivých analýz. Budu vycházet ze struktury podnikatelského plánu uvedeného v teoretické části. Můj návrh řešení bude tedy zahrnovat obecnou charakteristiku podniku a vytvoření obchodního, organizačního, marketingového a finančního plán.

### **4.1 Charakteristika podniku**

Při zakládání podniku je nejdůležitější vybrat vhodnou lokalitu a obor podnikání, tak abychom byli úspěšní. Já jsem si vybral obor pohostinství a místo založení v Uherském Hradišti. Restaurace sídlící v samém centru města ponese název – „Slovácká bašta“.

Konkurence v Uherském Hradišti je zvláště v oblasti provozování barů a kaváren opravdu velká, i počet klasických restauračních zařízení je dostačující. Proto jsem se rozhodl se spíše zaměřit na provoz podniku, který by byl něco mezi restaurací, hospodou a sportovním barem, kde cítím určitou mezeru na trhu. Podnik tedy nebude zaměřen na přímou skupinu lidí, ale bude sloužit pro širokou veřejnost.

Jak je výše zmíněno nebude se jednat o klasický typ restaurace. Zákazníkům budu nabízen široký druh ojedinělých druhů piva, dále se budou promítat na dvou velkoplošných obrazovkách důležité sportovní události a restaurace se v tu dobu promění na sportovní bar. Důležitou částí restaurace bude také venkovní posezení, které bude fungovat v letních měsících od května do září. V centru Uherského Hradiště najdeme jen jednu restauraci, kde se dá v létě najíst na venkovní zahrádce, a proto místní lidé určitě uvítají možnost tohoto druhu stravování.

## **Typ právní formy a náležitosti k jejímu založení**

Restaurace bude založena na základě živnostenského listu fyzické osoby. Jednotlivé podmínky k získání živnostenského oprávnění byly popsány v teoretické části mé bakalářské práce. Tenhle typ právní formy jsem zvolil díky nízkým finančním nákladům na začátku podnikání.

Pro vstup do oboru pohostinství musíme splnit několik legislativních podmínek. Musíme ohlásit svou živnost na příslušných úřadech, k čemuž potřebujeme tzv. „Jednotný registrační formulář pro fyzické osoby“ a doklad prokazující odbornou způsobilost v oblasti pohostinství, popř. svého odpovědného zástupce, jenž takové podmínky splňuje (výuční list nebo maturitu v oboru spojeném s pohostinstvím nebo cestovním ruchem). Poplatky za ohlášení živnosti do oboru pohostinství poté činí 1 000 Kč. Po splnění všech podmínek ohlášení živnosti budeme do 5 pracovních dnů zapsáni do živnostenského rejstříku a můžeme začít podnikat.

## **4.2 Obchodní plán**

V obchodním plánu se zaměříme na výběr dodavatelů. Ten je velice důležitý, protože budeme chtít jít na trh s co možná nejnížší cenou našeho sortimentu, a proto musíme najít nám cenově nejvýhodnější dodavatele.

Mezi nejdůležitější dodavatele našeho podniku bude patřit firma NOVAKO dodávající potřebné suroviny pro chod kuchyně. Veškerý sortiment nealkoholických nápojů budeme brát od společnosti PEPSI. Ostatní potřebné věci bude brát v síti velkoobchodů Makro ležící cca 15 km od Uherského Hradiště. Další důležitou společností pro naši restauraci bude „K Brewery Trade“, jenž bude naším dodavatelem piva. V České republice máme nespočet pivovarů, a proto si můžeme vybírat z několika nabídek a využít tu nejvýhodnější. „K Brewery Trade“ nám nabídlo nejlepší podmínky pro naše podnikání. I proto, že chceme našim zákazníkům nabídnout širokou škálu nabídky piva, rozhodli jsme se pro tuto společnost, která je uskupením několika

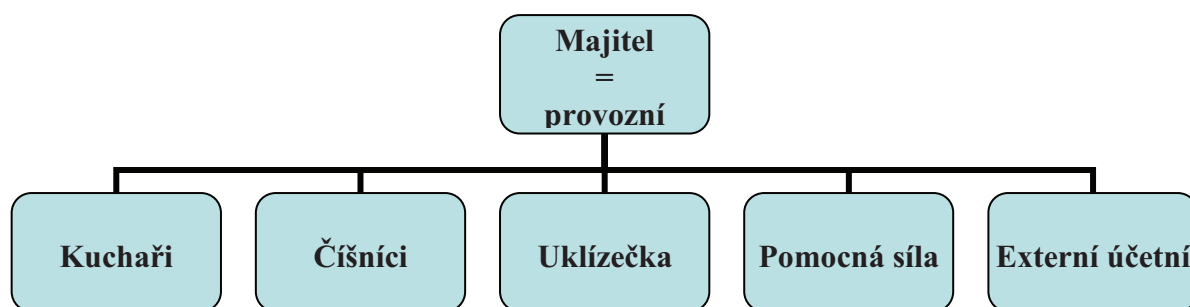
menších českých pivovarů. Nepřehlédnutelnou výhodou uzavření smlouvy na odběr piva od této společnosti je získání vybavení výčepu zdarma a finančního daru v hodnotě 300 000 Kč na založení restaurace při zaručení odběru piva ve výši 200 hl. za rok.

### 4.3 Organizační plán

Společnost bude založena na základě živnostenského listu a majitel podniku se zároveň ze začátku stane provozním restaurace. Jak již bylo uvedeno v teoretické části, organizační struktura bude mít liniový charakter, kdy se provoznímu budou zodpovídat všichni ostatní zaměstnanci.

Majitel = provozní zodpovídá za bezproblémový chod společnosti. Má na starosti veškeré náležitosti se splácením úvěru, nájmu a vyplácením mezd, dále má na starosti jakékoliv opravy majetku restaurace, objednávky zásob od dodavatelů a jejich logistiku, počítání tržeb, aj. Účetní provádí společnosti účetní a daňovou uzávěrku a vede účetnictví. Kuchaři mají na starosti přípravu pokrmů a číšníci jejich roznos a obsluhu zákazníků. Pomocná síla v kuchyni je nápomocna kuchaři při přípravě pokrmů a servírování jídla a má na starosti umývání nádobí. Uklízečka dbá na čistotu veřejných prostor, kuchyně a výčepu.

Obr. 2: Organizační schéma



*Zdroj: Vlastní zpracování*

### **Zaměstnanci a jejich platy:**

- 2 kuchaři – 14 000 Kč / osobu
- 2 číšníci – 11 000 Kč / osobu
- Pomocná síla v kuchyni – 8 000 Kč
- Uklízečka – 5 500 Kč
- Externí účetní – 5 000 Kč

V průběhu provozování činnosti se počítá i se zaučováním učňů a zaměstnáváním brigádníků na pozici číšník/servírka zejména v době vydávání poledních menu, o víkendu a v letních měsících, kdy bude otevřena zahrádka. Hodinová mzda bude činit 60 Kč.

### **Provozní doba**

Otevírací doba restaurace i kuchyně se může posléze během provozu změnit podle návštěvnosti a přání zákazníků.

### Restaurace

Tab. 2: Provozní doba restaurace

<b>Den</b>	<b>Doba</b>
Pondělí	10:00 – 22:00
Úterý	10:00 – 22:00
Středa	10:00 – 23:00
Čtvrtek	10:00 – 23:00
Pátek	10:00 – 2:00
Sobota	11:00 - 1:00
Neděle	11:00 – 21:00

*Zdroj: Vlastní zpracování*



Tab. 3: Provozní doba kuchyně

Den	Doba
Pondělí	10:30 – 21:00
Úterý	10:30 – 21:00
Středa	10:30 – 21:00
Čtvrtek	10:30 – 21:00
Pátek	10:30 – 22:00
Sobota	11:00 – 22:00
Neděle	11:00 – 21:00

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 4.5. Marketingový plán

V praktické části marketingového plánu uvedu několik návrhů marketingových kroků pro zviditelnění podniku na trhu a přilákání nových potenciálních zákazníků a posléze zpracuji marketingový mix.

Při zakládání jakéhokoliv nového podniku je vždy důležité věnovat se reklamě. To mnohé podniky podceňují a považují to za plýtvání peněz, ale při účelné a dobře vedené reklamě se nám naše vynaložené prostředky několikanásobně vrátí.

Během provozování své činnosti mám v plánu uskutečňovat různé marketingové akce. Jednou z nich je např. tzv. akce „Za váš účet, na náš účet“. Bude to spočívat v tom, že každý zaplacený lístek nad 200 Kč může náš zákazník hodit do připravené schránky u východu s vyplněným jménem a telefonním číslem. Poté na konci každého týdne v přesně stanovený čas bude v restauraci jedním ze zákazníků veřejně vylosována jedna z účtenek. Majitel takové účtenky bude posléze telefonicky informován a vyhrává poukaz na konzumaci v naší restauraci v takové hodnotě v jaké byla jeho výherní účtenka. Ve svém dalším marketingovém tahu se zaměřím na pravidelné návštěvníky poledních menu, kteří si mohou každý měsíc přijít na jedno menu zdarma.

Princip bude spočívat v tom, že za každé polední menu v jednom měsíci dostane zákazník jedno razítko na připravené kartičky. Při nasbírání takových 15 razítek získá návštěvník další menu zdarma. Dalšími pravidelnými akcemi budou tzv. víkendové či týdenní slevy, kdy bude určitý druh nápoje za zvýhodněnou cenu. Důležitou marketingovou částí restaurace je jistě široká nabídka piv netradičních značek, které se budou čepovat v Uherském Hradišti jen v našem podniku.

#### ***4.5.1. Marketingový mix – 4P***

##### **P - Produkt**

Naše restaurace bude nabízet několik druhů služeb a výrobků. Jedním z nich bude nabídka jídel rozdělená na polední menu a jídla na objednávku.

- Polední menu
  - Doba vydávání poledních menu bude stanovena od 11:00 do 14:00.
  - Od ranního otevření od 10:00 bude celá restaurace nekuřáckého charakteru, výjimkou bude v letním období od května do září, kdy bude otevřena zahrádka, kde si bude možné zakouřit i během poledního menu.
  - Polední menu se bude skládat z polévky a hlavního chodu.
  - Každý den budou v nabídce tři druhy menu různého charakteru.
- Jídla na objednávku
  - Doba vydávání těchto jídel bude stanovena od 13:30 do předem stanoveného času provozní doby kuchyně.
  - Příprava těchto jídel by měla trvat maximálně 30 minut.
  - Základ hlavních jídel budou tvořit typicky česká jídla, dále masité pokrmy (kuřecí, hovězí, vepřové), těstovinové saláty, moučníky a tzv. pochutiny k pivu (nakládaný hermelín, utopenec, aj.)

Dalším z nabídky našich služeb a produktů bude nápojový lístek.

- Alkoholické nápoje
  - V naší nabídce nebudou chybět nejvíce všeobecně poptávané lihoviny.
  - Chceme se zaměřit i na široký výběr piva. Ve výčepu se budou točit čtyři druhy piva.
- Nealkoholické nápoje
  - Budeme podávat širokou nabídku džusů a další řadu teplých a chlazených nealkoholických nápojů.
  - V našem sortimentu nebude chybět ani nabídka káv počínaje klasickými kávami a konče např. kávou *latté*.

Další službou, která bude potencionálním zákazníkům nabízena, je promítání sportovních událostí na velkoplošných obrazovkách. Dále bude možno si pronajmout určitý počet míst k různým společenským večírkům.

## **P - Price = cena**

Tvoření cen je jedním z nejdůležitějších a nejsložitějších činností. Při propočítávání cen je důležité si vytyčit několik faktorů, které ovlivňují celkovou cenu. Jedním z nich je cena od dodavatelů (náklady na dopravu, různé slevy, atd.), dále musí být cena navýšena o marži, která nám později zajistí zisk. Při sestavování ceny je také důležité zohlednit poptávku daného produktu na trhu, aby byl náš zákazník ochoten takovou sumu zaplatit.

Pro ilustraci uvádím pár vybraných produktů našeho podniku, které budeme nabízet. Ceny jsou orientačního charakteru a jsou již kalkulovány včetně DPH, tak jak je zaplatí náš koncový zákazník.

Tab. 4: Ceník vybraných nabízených produktů

Nabízené produkty	Cena
Polední menu	69 Kč
Polévky	25 – 30 Kč
Česká kuchyně	85 – 99 Kč
Speciality	119 – 149 Kč
Kuřecí maso	89 – 109 Kč
Hovězí maso	99 – 119 Kč
Vepřové maso	99 – 119 Kč
Těstoviny	79 – 99 Kč
Moučníky (sladká jídla)	39 – 59 Kč
Přílohy	26 – 32 Kč
Drobné pochutiny	20 – 45 Kč
Pivo	21 – 28 Kč
Nealkoholické nápoje	26 – 29 Kč
Lihoviny	20 – 65 Kč
Káva	26 – 35 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## **P - Place = místo**

Poloha naší restaurace bude zvolena na výborném strategickém místě v centru města Uherského Hradiště na Mariánském náměstí, kde je přes den soustředěna největší koncentrace lidí. Naše prostory budou pronajaty na 5 let dopředu s možností pozdějšího odkupu od vlastníka nemovitosti.

I když podnik sídlí v pěší zóně v centru města nebude problém s dodávkou zásob. Do 10:00 dopoledne bude totiž povoleno vjíždět dodavatelům i na náměstí k našemu podniku.

I přesto, že je ve městě několik podobných konkurenčních podniků je složité najít kvalitní kuchyni, volná místa k polednímu menu nebo o víkendu večer k posezení s přáteli. Proto si myslím, že náš plán se založením podniku bude úspěšný.

## **P - Promotion = propagace**

Propagace nově vznikajících podniků je vždy důležitá, aby se společnost dostala do podvědomí občanů. Každá společnost by se neměla bát investovat část svých prostředků do reklamy, návratnost vynaložených prostředků se jistě v nějakém časovém horizontu vrátí.

Typy druhů propagace a jejich cenová relace, které použije náš podnik:

- Internetové stránky – budou zřízeny internetové stránky restaurace, které nám budou poskytovat základní informace a služby (otevírací dobu, kapacitu, adresu, kontakt, fotogalerii, nabídku poledních menu a jídelního a nápojového lístku, nejbližší pořádané akce a možnost rezervace míst a společenských událostí)
- Informační letáky (1 500 Kč) – při zahájení otevírání podniku budou po městě rozdávány letáky informující o vzniku nové restaurace. Letáky budou rovněž rozneseny do okolních firem.
- Inzerce v místním tisku – reklama bude umístěna i ve dvou regionálních týdenících, ve kterých vyjdou dvakrát po sobě.
- Propagace poledních menu na internetových portálech <http://www.menicka.cz> a <http://www.menicka-online.cz> (200 Kč/měsíc).
- Dobré reference – nejlepší a nejlevnější reklamou jsou naši spokojení zákazníci, kteří se pochvalně vyjadřují o naší restauraci a doporučují ji svým známým k návštěvě.
- Příjemná obsluha – další bezplatnou reklamou je najmutí kvalitní obsluhy. Usměvavá a ochotná obsluha bude u zákazníků jistě oblíbená a ti se poté budou rádi zpátky vracet.

## 4.6. Finanční plán

Správně zpracovaný finanční plán podniku je nejdůležitější částí struktury podnikatelského plánu, protože bez něho by nebylo možné restauraci založit. Finanční plán se skládá z žádosti o úvěr, který vesměs pokryje zřizovací výdaje. Dále zahrnuje naše předpokládané příjmy a výdaje propočítané na dva roky dopředu a samotný cash flow.

### 4.6.1. Žádost o úvěr

Pro rozjezd svého podnikatelského plánu je důležité mít k dispozici určitý finanční kapitál. Ne každý má našetřeno na svůj bezproblémový rozjezd podnikání a na pokrytí zřizovacích výdajů, proto je důležité si vzít a vybrat správný druh bankovního úvěru.

Mé kalkulované zřizovací výdaje dosahují celkové sumy 1 150 000 Kč. Částku 300 000 Kč nám poskytne pro zahájení podnikání náš dodavatel piva společnost K Brewery Trade a zbylou částku je nutné si zařídit prostřednictvím bankovního úvěru. Já jsem si vybral typ úvěru pro začínající podnikatele od jedné nejmenované společnosti.

#### **Základní parametry úvěru:**

- Druh úvěru: Express Bussines zajištěný – splátkový
- Výše úvěru: 850 000 Kč
- Forma čerpání: na bankovní účet klienta
- Splatnost: 120 měsíců
- Zajištění: blankosměnka + nemovitost v hodnotě nejméně 1 062 500 Kč
- Úroková sazba: fixní na 5 let – úroková sazba celkem 7,99% p.a.
- Měsíční splátka: 10 423 Kč
- Počet splátek: 118

Celkový splátkový kalendář vypočítaný a rozepsaný na každý měsíc splácení je uveden v přílohách mé bakalářské práce. Při pohledu na něho zjistíme, že celková částka, kterou splatíme, činí 1 229 883 Kč. Na úrocích při zapůjčení částky 850 000 Kč zaplatíme tedy 379 883 Kč.

Poplatky spojené s vedením úvěrového účtu činí 300 Kč za měsíc, dále je nutné zaplatit poplatek za žádost takového úvěru ve výši 5 000 Kč a poplatek za jeho poskytnutí 4250 Kč. Další podmínkou pro vznik úvěru je doložení o bezdlužnosti vůči FÚ a SZZ.

#### **4.6.2. Zřizovací výdaje**

Na začátku jakéhokoliv podnikání je nutné vypočíst a zajistit financování našich zřizovacích nákladů na uskutečnění našeho podnikatelského plánu, jinak bychom náš záměr nemohli realizovat.

- Rekonstrukce objektu
  - Vymalování..... 10 000 Kč
  - Fasáda ..... 10 000 Kč
  - Odsávání, ventilátor, klimatizace..... 100 000 Kč
  - Sociální zařízení ..... 50 000 Kč
  - Osvětlení ..... 10 000 Kč
  - Instalátérské práce..... 50 000 Kč
- Výbava kuchyně ..... 450 000 Kč
- Výbava zbytku zázemí
  - Stoly a židle (vnitřní prostor)..... 90 000 Kč
  - Bar..... 10 000 Kč
  - 2 plazmové televize ..... 40 000 Kč
  - Venkovní posezení..... 80 000 Kč
- Suroviny a materiál ..... 100 000 Kč
- Nájem..... 30 000 Kč

- Ostatní.....40 000 Kč
- Finanční rezerva.....80 000 Kč
- CELKEM.....1 150 000 Kč

#### 4.6.3. Předpokládané výdaje

Při propočítání předpokládaných výdajů jsem do tabulky zahrnul splácení nájmu a úvěru, mzdy zaměstnanců plus odvody na SZDP, nákup surovin a ostatní (voda, elektřina, plyn, pojištění, reklama, internet).

Tabulka zahrnuje kalkulace výdajů na tři roky dopředu v jednotlivých měsících rozdělených na zimní a letní sezónu, ve které bude otevřeno i venkovní posezení. V zimní sezóně máme na mysli měsíce od října do dubna a v letní měsíce od května do září. Rozdělení na zimní a letní měsíce se v tabulce předpokládaných výdajů dotkne zejména kolonek mzdy a suroviny, jelikož v letních měsících počítáme s větší návštěvností, tzv. otáčkou židle. Tudíž bude potřeba najímat ke stálým číšníkům brigádníky a nakupovat více surovin do zásoby.

Tab. 5: Předpokládané výdaje na tři roky dopředu

	1.rok			2.rok		
	Zima Kč/měsíc	Léto Kč/měsíc	Celkem	Zima Kč/měsíc	Léto Kč/měsíc	Celkem
<b>Nájem</b>	30 000	30 000	360 000	30 000	30 000	360 000
<b>Úvěr</b>	10 723	10 723	128 676	10 723	10 723	128 676
<b>Mzdy</b>	103 180	111 220	1 278 360	104 520	112 560	1 294 440
<b>Suroviny</b>	100 000	130 000	1 350 000	110 000	145 000	1 495 000
<b>Ostatní</b>	15 000	16 000	185 000	16 000	17 000	197 000
<b>CELKEM</b>	258 903	297 943	3 302 036	271 243	315 283	3 475 116



	3.rok		
	Zima Kč/měsíc	Léto Kč/měsíc	Celkem
<b>Nájem</b>	30 000	30 000	360 000
<b>Úvěr</b>	10 723	10 723	128 676
<b>Mzdy</b>	107 200	115 240	1 326 600
<b>Suroviny</b>	115 000	155 000	1 580 000
<b>Ostatní</b>	17 000	18 000	209 000
<b>CELKEM</b>	279 923	328 963	3 604 276

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 4.6.4. Předpokládané příjmy

V kalkulaci předpokládaných příjmů budu počítat se zimními a letními měsíci, kdy bude otevřena zahrádka.

Tab. 6: Předpokládané denní tržby

		Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
<b>Zima [Kč]</b>	<b>Menu</b>	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	-	-
	<b>Jídlo</b>	1 500	1 500	1 800	1 800	2 000	2 500	1 000
	<b>Plac</b>	2 000	2 500	3 000	3 000	7 500	5 000	2 000
	<b>Celkem</b>	9 000	9 500	10 300	10 300	15 000	7 500	3 000
<b>Léto Kč]</b>	<b>Menu</b>	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	-	-
	<b>Jídlo</b>	2 000	2 000	2 500	2 500	3 000	5 000	2 500
	<b>Plac</b>	2 500	3 000	4 000	4 000	9 500	9 000	4 000
	<b>Celkem</b>	11 500	12 000	13 500	13 500	19 500	14 000	6 500

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Tab. 7: Předpokládané měsíční a roční tržby

	<b>Zima</b> <b>Kč/měsíc</b>	<b>Léto</b> <b>Kč/měsíc</b>	<b>Celkem</b> <b>1.rok</b>	<b>Celkem</b> <b>2.rok</b>	<b>Celkem</b> <b>3.rok</b>
<b>Tržby [Kč]</b>	290 000	390 000	3 980 000	4 610 000	4 900 000

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 4.6.5 Předpokládaný zisk

V kalkulaci na předpokládaný čistý zisk odečtu od sebe příjmy a výdaje za jednotlivé roky a vypočítám neupravenou daňovou povinnost pro zakládající fyzickou osobu. Výsledná částka je náš čistý zisk z podnikání.

Tab. 8: Předpokládaný čistý zisk

	<b>1. rok podnikání</b>	<b>2. rok podnikání</b>	<b>3. rok podnikání</b>
<b>Příjmy</b>	3 980 000	4 610 000	4 900 000
<b>Výdaje</b>	3 302 036	3 475 116	3 604 276
<b>Zisk před zdaněním</b>	677 964	1 134 884	1 295 724
<b>Daňová povinnost</b>	101 685	170 220	194 355
<b>Zisk po zdanění</b>	576 279	964 664	1 101 369

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## **Závěr**

Mým hlavním cílem bakalářské práce bylo vypracovat podnikatelský plán na začínající podnik v oblasti pohostinství tak, aby byl projekt realizovatelný, aby dosahoval zisku a nebyl ztrátový. Po sepsání této bakalářské práce můžu prohlásit, že cíl byl splněn a navrhovaný podnik je realizovatelný. K tomu konstatování nám posloužilo zpracování několika předem vytyčených vedlejších cílů.

Po prostudování potřebné literatury k založení hostinství jsem veškeré důležité poznatky nastínil v teoretické části mé bakalářské práce. Uvedl jsem, co je to vlastně podnikatelský záměr, popsal jsem jednotlivé typy struktury podnikatelského plánu a dopodrobna rozpracoval každou jeho část. Všechny potřebné zdroje, ze kterých jsem čerpal, jsem posléze uvedl v seznamu použité literatury.

Ve svém druhém dílčím cílu jsem chtěl zanalyzovat současnou situaci na trhu. Díky SWOT analýze, SLEPT analýze a analýze konkurenčního prostředí jsem dospěl k názoru, že vstup na trh je možný. Po vyhodnocení těchto analýz jsem se ujistil, že mé nabízené služby vyplní určitou mezeru na trhu a podnik bude mít šanci přežít a dosahovat zisku.

V samotném návrhu podnikatelského záměru jsem rozpracoval jednotlivé části struktury podnikatelského plánu. Důkladně jsem popsal základní informace zakládajícího podniku, v obchodním plánu rozepsal důležité dodavatele, dále v organizačním plánu jsem navrhl schéma struktury mezi zaměstnanci, v marketingovém plánu jsem se věnoval jednotlivým podpůrným marketingovým akcím a marketingovému mixu. V poslední části jsem rozpracoval finanční plán. Uvedl jsem zřizovací výdaje nutné k založení a navrhnul jsem formu úvěru společně se splátkovým kalendářem k pokrytí těchto výdajů. Dále jsem zpracoval předpokládané příjmy, výdaje a čistý zisk z podnikání v příštích třech letech.

Po vypracování této bakalářské práce můžu tedy konstatovat, že tento podnikatelský záměr je realizovatelný.

## Použitá literatura

- 1) *Co je podnikatelský plán* . BusinessInfo.cz [online]. 2006 [cit. 2010-01-25]. Dostupné na WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelsky-plan/co-je-podnikatelsky-plan/1001521/38517/>>
- 2) FOTR, J., SOUČEK, I., *Podnikatelský plán a investiční financování*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha; Grada Publishing, 1999. 216s. ISBN 80-7169-812-1
- 3) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Computer press, 2007. 216s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 4) KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., c2004. ISBN 80-247-0513-3.
- 5) *Nejnovější ekonomické údaje*. Český statistický úřad [online]. 2010 [cit. 2010-05-31]. Dostupné na www: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>>
- 6) NĚMEC, R. *Marketingový mix – jeho rozbor, možnost využití a problémy* [online]. 2006 [cit. 2010-01-25]. Dostupné na WWW: <<http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>
- 7) *Podnikatelský plán* . Institut rozvoje podnikání, 2010 [cit. 2010-01-25]. Dostupné na WWW: < <http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>>
- 8) SYNEK, M. a kolektiv: *Manažerská ekonomika*. 3. přepracované a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X
- 9) SYNEK, M. a kolektiv. *Podniková ekonomika*. 4.přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H.Beck, 2006. 473 s. ISBN 80-7179-892-4.
- 10) TIETZOVÁ, K. *Podnikatelský plán: Jeden z pilířů úspěšného podniku* . Podnikatel. 2008 [cit. 2010-01-25]. Dostupné na WWW: < <http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>>
- 11) *Tvorba komplexní analýzyv rámci marketingového řízení a plánování MSP* . BusinessInfo.cz [online]. 2007 [cit. 2010-01-26]. Dostupné na WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza/1001663/45239/>>

- 12) VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- 13) WUPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Management Press. Praha, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.
- 14) *Wikipedie – SWOT* .2010 [cit. 2010-01-25]. Dostupné na WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>>
- 15) Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník.
- 16) Zákon č. 455/1991 Sb. Živnostenský zákoník.

## **Seznam tabulek a obrázků**

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: SWOT analýza

Tabulka 2: Provozní doba restaurace

Tabulka 3: Provozní doba kuchyně

Tabulka 4: Ceník vybraných nabízených produktů

Tabulka 5: Předpokládané výdaje na tři roky dopředu

Tabulka 6: Předpokládané denní tržby

Tabulka 7: Předpokládané měsíční a roční tržby

Tabulka 8: Předpokládaný čistý zisk

### **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

Obrázek 2: Organizační schéma

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Splátkový kalendář bankovního úvěru

Příloha č.1: Splátkový kalendář bankovního úvěru

Splátka	Jistina	Úroky	Splátka celkem	Zbývajících jistina	Úroková sazba
1	4 763	5 660	10 423	845 237	7,99%
2	4 795	5 628	10 423	840 442	7,99%
3	4 827	5 596	10 423	835 615	7,99%
4	4 859	5 564	10 423	830 756	7,99%
5	4 891	5 531	10 423	825 865	7,99%
6	4 924	5 499	10 423	820 941	7,99%
7	4 957	5 466	10 423	815 984	7,99%
8	4 990	5 433	10 423	810 995	7,99%
9	5 023	5 400	10 423	805 972	7,99%
10	5 056	5 366	10 423	800 916	7,99%
11	5 090	5 333	10 423	795 826	7,99%
12	5 124	5 299	10 423	790 702	7,99%
13	5 158	5 265	10 423	785 544	7,99%
14	5 192	5 230	10 423	780 351	7,99%
15	5 227	5 196	10 423	775 125	7,99%
16	5 262	5 161	10 423	769 863	7,99%
17	5 297	5 126	10 423	764 566	7,99%
18	5 332	5 091	10 423	759 234	7,99%
19	5 368	5 055	10 423	753 867	7,99%
20	5 403	5 019	10 423	748 463	7,99%
21	5 439	4 984	10 423	743 024	7,99%
22	5 475	4 947	10 423	737 549	7,99%
23	5 512	4 911	10 423	732 037	7,99%
24	5 549	4 874	10 423	726 488	7,99%
25	5 586	4 837	10 423	720 903	7,99%
26	5 623	4 800	10 423	715 280	7,99%
27	5 660	4 763	10 423	709 620	7,99%
28	5 698	4 725	10 423	703 922	7,99%
29	5 736	4 687	10 423	698 186	7,99%
30	5 774	4 649	10 423	692 412	7,99%
31	5 812	4 610	10 423	686 600	7,99%
32	5 851	4 572	10 423	680 749	7,99%
33	5 890	4 533	10 423	674 858	7,99%
34	5 929	4 493	10 423	668 929	7,99%
35	5 969	4 454	10 423	662 960	7,99%
36	6 009	4 414	10 423	656 952	7,99%
37	6 049	4 374	10 423	650 903	7,99%
38	6 089	4 334	10 423	644 815	7,99%
39	6 129	4 293	10 423	638 685	7,99%
40	6 170	4 253	10 423	632 515	7,99%
41	6 211	4 211	10 423	626 304	7,99%
42	6 253	4 170	10 423	620 051	7,99%



43	6 294	4 129	10 423	613 757	7,99%
44	6 336	4 087	10 423	607 421	7,99%
45	6 378	4 044	10 423	601 042	7,99%
46	6 421	4 002	10 423	594 622	7,99%
47	6 464	3 959	10 423	588 158	7,99%
48	6 507	3 916	10 423	581 651	7,99%
49	6 550	3 873	10 423	575 102	7,99%
50	6 594	3 829	10 423	568 508	7,99%
51	6 637	3 785	10 423	561 871	7,99%
52	6 682	3 741	10 423	555 189	7,99%
53	6 726	3 697	10 423	548 463	7,99%
54	6 771	3 652	10 423	541 692	7,99%
55	6 816	3 607	10 423	534 876	7,99%
56	6 861	3 561	10 423	528 015	7,99%
57	6 907	3 516	10 423	521 108	7,99%
58	6 953	3 470	10 423	514 155	7,99%
59	6 999	3 423	10 423	507 155	7,99%
60	7 046	3 377	10 423	500 109	7,99%
61	7 093	3 330	10 423	493 017	7,99%
62	7 140	3 283	10 423	485 876	7,99%
63	7 188	3 235	10 423	478 689	7,99%
64	7 235	3 187	10 423	471 453	7,99%
65	7 284	3 139	10 423	464 170	7,99%
66	7 332	3 091	10 423	456 838	7,99%
67	7 381	3 042	10 423	449 457	7,99%
68	7 430	2 993	10 423	442 026	7,99%
69	7 480	2 943	10 423	434 547	7,99%
70	7 529	2 893	10 423	427 018	7,99%
71	7 580	2 843	10 423	419 438	7,99%
72	7 630	2 793	10 423	411 808	7,99%
73	7 681	2 742	10 423	404 127	7,99%
74	7 732	2 691	10 423	396 395	7,99%
75	7 783	2 639	10 423	388 612	7,99%
76	7 835	2 588	10 423	380 777	7,99%
77	7 887	2 535	10 423	372 889	7,99%
78	7 940	2 483	10 423	364 949	7,99%
79	7 993	2 430	10 423	356 957	7,99%
80	8 046	2 377	10 423	348 911	7,99%
81	8 100	2 323	10 423	340 811	7,99%
82	8 154	2 269	10 423	332 657	7,99%
83	8 208	2 215	10 423	324 450	7,99%
84	8 262	2 160	10 423	316 187	7,99%
85	8 317	2 105	10 423	307 870	7,99%
86	8 373	2 050	10 423	299 497	7,99%
87	8 429	1 994	10 423	291 068	7,99%
88	8 485	1 938	10 423	282 584	7,99%

<b>89</b>	8 541	1 882	10 423	274 042	7,99%
<b>90</b>	8 598	1 825	10 423	265 444	7,99%
<b>91</b>	8 655	1 767	10 423	256 789	7,99%
<b>92</b>	8 713	1 710	10 423	248 076	7,99%
<b>93</b>	8 771	1 652	10 423	239 305	7,99%
<b>94</b>	8 829	1 593	10 423	230 476	7,99%
<b>95</b>	8 888	1 535	10 423	221 588	7,99%
<b>96</b>	8 947	1 475	10 423	212 640	7,99%
<b>97</b>	9 007	1 416	10 423	203 633	7,99%
<b>98</b>	9 067	1 356	10 423	194 566	7,99%
<b>99</b>	9 127	1 295	10 423	185 439	7,99%
<b>100</b>	9 188	1 235	10 423	176 251	7,99%
<b>101</b>	9 249	1 174	10 423	167 002	7,99%
<b>102</b>	9 311	1 112	10 423	157 691	7,99%
<b>103</b>	9 373	1 050	10 423	148 318	7,99%
<b>104</b>	9 435	988	10 423	138 883	7,99%
<b>105</b>	9 498	925	10 423	129 385	7,99%
<b>106</b>	9 561	861	10 423	119 824	7,99%
<b>107</b>	9 625	798	10 423	110 199	7,99%
<b>108</b>	9 689	734	10 423	100 510	7,99%
<b>109</b>	9 754	669	10 423	90 757	7,99%
<b>110</b>	9 818	604	10 423	80 938	7,99%
<b>111</b>	9 884	539	10 423	71 054	7,99%
<b>112</b>	9 950	473	10 423	61 105	7,99%
<b>113</b>	10 016	407	10 423	51 089	7,99%
<b>114</b>	10 083	340	10 423	41 006	7,99%
<b>115</b>	10 150	273	10 423	30 856	7,99%
<b>116</b>	10 217	205	10 423	20 639	7,99%
<b>117</b>	10 285	137	10 423	10 354	7,99%
<b>118</b>	10 354	69	10 423	0	7,99%
	850 000	379 883	1 229 883		